

# **PENGARUH SELEKSI TERHADAP PENEMPATAN**

## **(Studi pada Karyawan bagian Produksi PT. Lieas Tekstil Lawang)**

**Muhammad Zakki Ibrahim**  
**Moehammad Soe'oad Hakam**  
**Ika Ruhana**

Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang

Email : [zakki88@yahoo.com](mailto:zakki88@yahoo.com)

### **Abstract**

*The purpose of this research is to explain the effect of variable Job Qualification and Selection Steps simultaneously and partially to the variable placement of employees. The research method used explanatory research with quantitative approach. Data collection techniques used distribute questionnaires to a sample of 68 production employees of PT. Lieas Tekstil Lawang. Data analysis in this research uses a descriptive analysis set out with a frequency distribution table and multiple linear regression analysis with the help of computer software SPSS v. 22.0.0. Based on the test results showed that the variables F Job Qualification and Selection Steps has a simultaneous effect on the variable placement of employees. In the t test results Job Qualification variable significantly affect the Employee Placement, While variable selection steps does not significantly affect the Employee Placement.*

**Keyword : Selection, Job Qualification, Selection Steps, and Placement**

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh variabel Kualifikasi Pekerjaan dan Langkah-langkah Seleksi secara simultan dan parsial terhadap variabel Penempatan karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan menyebarkan kuesioner kepada 68 karyawan bagian produksi PT. Lieas Tekstil Lawang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif yang dijabarkan dengan tabel distribusi frekuensi dan analisis regresi linear berganda dengan bantuan software computer SPSS v. 22.0.0. Berdasarkan Hasil Uji F menunjukkan bahwa variabel Kualifikasi Pekerjaan dan Langkah-langkah Seleksi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel Penempatan karyawan. Pada hasil Uji t variabel Kualifikasi Pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap Penempatan Karyawan, Sedangkan variabel Langkah-langkah Seleksi berpengaruh tidak signifikan terhadap Penempatan Karyawan.

**Kata Kunci : Seleksi, Kualifikasi Pekerjaan, Langkah-langkah Seleksi, dan Penempatan**

### **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam suatu perusahaan. Tenaga kerja perusahaan adalah salah satu unsur dalam manajemen sumber daya manusia. Perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan hal yang penting, karena melalui sumber daya manusia, sumber daya lainnya seperti bahan baku, dan mesin dapat berfungsi atau dijalankan. Sumber daya manusia juga dapat menciptakan efisiensi dan efektivitas perusahaan.

Pimpinan perusahaan dituntut untuk menemukan cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaannya agar

tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Gaol (2014:59), manajemen sumber daya manusia adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, penyatuan, pemeliharaan, dan pemisahan sumber daya manusia. Fungsi manajemen sumber daya manusia yang baik dan benar akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan.

Seleksi karyawan merupakan salah satu dari fungsi pengadaan sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2002:47), "seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan".

Pelaksanaan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat, dan objektif supaya karyawan yang diterima benar-benar *qualified*.

Pelaksanaan seleksi karyawan harus sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Hasibuan (2002:49) menjelaskan, “tujuan pelaksanaan seleksi setiap perusahaan umumnya sama, yaitu mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan”. Kualifikasi Pekerjaan mencerminkan harapan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang dibutuhkannya, perusahaan sendiri bebas menentukan Kualifikasi Pekerjaan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Setiap perusahaan berbeda dalam menentukan langkah-langkah yang digunakan dalam kegiatan seleksi, tergantung pada kondisi keuangan dan karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hasibuan (2002:57) menjelaskan, “langkah-langkah seleksi karyawan dimulai dari seleksi surat-surat lamaran, pengisian blangko lamaran, pemeriksaan referensi, wawancara pendahuluan, tes penerimaan, tes psikologi, tes kesehatan, wawancara akhir atasan langsung, dan diakhiri dengan keputusan diterima atau ditolak”. Setelah karyawan lulus dalam proses seleksi, langkah yang harus dilaksanakan adalah penempatan karyawan.

Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari proses seleksi. Hasibuan (2002:63) menjelaskan, “penempatan karyawan adalah proses menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya”. Dengan demikian, calon karyawan itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan bersangkutan. Dalam penempatan karyawan ada beberapa kriteria yang harus dipenuhi. Bernardin (2003:111) menjelaskan, “kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan karyawan adalah kesesuaian pengetahuan, kesesuaian ketrampilan, dan kesesuaian kemampuan”.

Pelaksanaan seleksi yang tepat akan mendapatkan calon karyawan yang benar-benar sesuai dengan jabatan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Dalam hal ini karyawan yang terpilih akan merasa puas apabila mereka ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing. Dengan penempatan karyawan yang sesuai dengan posisinya, karyawan akan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugasnya dan memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Apabila pelaksanaan seleksi yang

dilaksanakan benar dan tepat, maka akan terjadi kesesuaian dalam penempatan karyawan.

PT. Lieas Tekstil Lawang adalah industri tekstil di kabupaten Malang. PT. Lieas Tekstil Lawang memproduksi kain mentah (kain grey) yang berbahan baku benang lusi dan benang pakan yang didatangkan dari Jawa Tengah, khusus dari perusahaan *spinning* (pembuat benang). Dalam kegiatannya, PT. Lieas Tekstil Lawang per Maret 2014 mempekerjakan 209 karyawan yang bekerja pada bagian produksi. Karyawan bagian produksi memegang peranan penting dalam kegiatan produksi kain.

Banyak karyawan baru yang diterima di PT. Lieas Tekstil Lawang berasal dari rekomendasi kepala desa setempat akhir-akhir ini, ada sebagian dari mereka yang mempunyai kekurangan fisik, dan hanya berpendidikan sekolah menengah pertama (SMP). Karyawan yang direkomendasikan kepala desa tidak mempunyai pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang konveksi, lolos dalam proses seleksi karyawan. Berbeda dengan mayoritas karyawan PT. Lieas Tekstil Lawang yang berasal dari sekolah menengah kejuruan yang telah mempunyai pengetahuan, ketrampilan di bidang konveksi. Hal ini akan menyebabkan turunnya efektivitas produksi perusahaan, karyawan yang tidak *qualified* akan lebih lama masa orientasinya (pengenalan), sehingga target produksi yang dibebankan kepada per individu karyawan tidak maksimal.

Berdasarkan kejadian, PT. Lieas Tekstil Lawang harus mengadakan proses seleksi karyawan yang benar dan tepat sehingga karyawan yang ditempatkan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Hal ini yang mendasari peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul “Pengaruh Seleksi terhadap Penempatan” (Studi pada Karyawan bagian Produksi PT. Lieas Tekstil Lawang).

## KAJIAN PUSTAKA

### Pengertian Seleksi Karyawan

Beberapa ahli mendefinisikan pengertian tentang seleksi. Menurut Hasibuan (2002:47), Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Menurut Jackson, Schuler, dan Werner (2010:294), Seleksi adalah proses memperoleh dan menggunakan informasi tentang para pelamar kerja untuk menentukan siapa yang

akan dipekerjakan untuk mengisi jabatan dalam jangka waktu yang lama atau sebentar. Menurut Mathis dan Jackson (2009:261), Seleksi adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Peneliti menyimpulkan bahwa Seleksi adalah proses memilih calon karyawan yang memiliki kualifikasi sesuai persyaratan kerja untuk menempati posisi tertentu dalam suatu organisasi.

### **Tujuan Pelaksanaan Seleksi**

Tujuan pelaksanaan seleksi setiap perusahaan umumnya sama, yaitu mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Hasibuan (2002:49) menjelaskan, seleksi karyawan bertujuan untuk mendapatkan hal-hal berikut:

1. Karyawan yang *qualified* dan potensial.
2. Karyawan yang jujur dan berdisiplin.
3. Karyawan yang cakap dengan penempatannya yang tepat.
4. Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja.
5. Karyawan yang memenuhi persyaratan undang-undang perburuhan.
6. Karyawan yang dapat bekerja sama secara vertikal maupun horizontal.
7. Karyawan yang dinamis dan kreatif.
8. Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya.
9. Karyawan yang loyal dan berdidikasi tinggi.
10. Mengurangi tingkat absensi dan turn over karyawan.
11. Karyawan yang mudah dikembangkan pada masa depan.
12. Karyawan yang dapat bekerja secara mandiri.

Melihat pendapat Hasibuan tentang tujuan seleksi perusahaan secara umum, peneliti mempunyai pendapat tersendiri bahwa tujuan seleksi adalah relatif sesuai dengan harapan perusahaan. Dalam pelaksanaan seleksi, perusahaan merancang sistem dan prosedur yang berbeda-beda. Tujuan pelaksanaan seleksi akan bergantung pada kualifikasi yang diinginkan dan prosedur pelaksanaan. Dalam pelaksanaan seleksi di PT. Lieas Tekstil Lawang, perusahaan ingin mendapatkan karyawan yang cakap dan nantinya akan menimbulkan penempatan yang tepat.

### **Kualifikasi Seleksi Karyawan**

Penyeleksi harus mengetahui secara jelas kualifikasi yang akan diseleksi dari pelamar. Hal ini sangat penting supaya sasaran dicapai dengan baik. Tanpa mengetahui secara jelas Kualifikasi Pekerjaan akan mengakibatkan sasaran yang dicapai akan menyimpang. Menurut Hasibuan (2002:54), “Kualifikasi Pekerjaan meliputi umur, keahlian, kesehatan fisik, pendidikan, jenis kelamin, tampang, bakat, temperamen, karakter, pengalaman kerja, kerja sama, kejujuran, kedisiplinan, inisiatif, dan kretivitas”. Peneliti menyimpulkan bahwa Kualifikasi Pekerjaan adalah hal penting yang mendasari proses seleksi. Kualifikasi Pekerjaan mencerminkan harapan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang dibutuhkannya, perusahaan sendiri bebas menentukan Kualifikasi Pekerjaan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

### **Langkah-langkah Seleksi Karyawan**

Setiap perusahaan untuk mendapatkan karyawan terbaik akan melalui langkah-langkah seleksi. Langkah-langkah seleksi merupakan tahap-tahap yang harus dilalui seseorang dalam proses penarikan karyawan suatu perusahaan. Perusahaan telah menetapkan alat-alat yang digunakan dalam proses seleksi, di mana setiap tahapan seleksi menggunakan alat yang berbeda sesuai kebutuhannya. Setiap perusahaan berbeda dalam menentukan langkah langkah yang digunakan dalam kegiatan seleksi. Walaupun tidak ada standar dalam menentukan langkah-langkah seleksi, tetapi secara umum adalah sama. Bangun (2012:194) mengatakan bahwa langkah-langkah seleksi adalah sebagai berikut:

1. Menerima Lamaran Kerja
2. Wawancara Pendahuluan
3. Tes Psikologi
4. Pemeriksaan Referensi
5. Wawancara Seleksi
6. Persetujuan Atasan Langsung
7. Pemeriksaan Kesehatan
8. Induksi atau Orientasi

Melihat pendapat Bangun tentang langkah-langkah seleksi, peneliti menyimpulkan bahwa langkah-langkah seleksi merupakan tahapan awal sampai akhir yang harus dilalui pelamar. Perusahaan mempunyai prosedur tersendiri untuk melaksanakan langkah-langkah seleksi dengan

menyesuaikan kondisi finansial perusahaan, semakin kompleks langkah-langkah seleksi maka semakin banyak biaya yang dikeluarkan. Benar atau tidaknya langkah-langkah seleksi, akan mempengaruhi kualitas karyawan yang didapatkan.

### **Pengertian Penempatan Karyawan**

Beberapa ahli mendefinisikan pengertian tentang seleksi. Menurut Gomes (2003:117), penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada fungsi penempatan, jika fungsi penempatan tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2002:63), Penempatan karyawan adalah tindak lanjut dari proses seleksi. Penempatan karyawan adalah proses menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya. Menurut Jackson, Schuler dan Werner (2010:276), bahwa penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut.

Dari beberapa pendapat para ahli, peneliti menyimpulkan bahwa penempatan karyawan merupakan suatu usaha menyalurkan karyawan sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal berdasarkan pada kebutuhan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap karyawan tersebut.

### **Hipotesis**

Hipotesis penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh secara simultan dari variabel Kualifikasi Pekerjaan ( $X_1$ ) dan Langkah-langkah Seleksi ( $X_2$ ) terhadap Penempatan Karyawan (Y) PT. Lieas Tektstil Lawang.
2. Diduga terdapat pengaruh secara parsial dari variabel Kualifikasi Pekerjaan ( $X_1$ ) dan Langkah-langkah Seleksi ( $X_2$ ) terhadap Penempatan Karyawan (Y) PT. Lieas Tektstil Lawang.

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Singarimbun (2006:5) berpendapat bahwa, "*explanatory research* adalah Penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa". Hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian ini akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti yaitu Kualifikasi Pekerjaan ( $X_1$ ), Langkah-langkah Seleksi ( $X_2$ ), dan Penempatan Karyawan (Y).

Teknik analisis yang digunakan yaitu :

#### **Analisis statistik deskriptif**

Menurut Sugiono (2009:147), "analisis deskriptif adalah analisis yang dilakukan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku secara umum". Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran tentang karakteristik data sebagaimana adanya serta menyusun distribusi frekuensi dengan menggunakan data dari kuesioner yang telah diberikan kepada responden. Berdasarkan skor yang diperoleh masing-masing item variabel tersebut kemudian dianalisis guna mengungkapkan fenomena yang terdapat pada setiap variabel Kualifikasi Pekerjaan ( $X_1$ ), Langkah-langkah Seleksi ( $X_2$ ) dan Penempatan Karyawan (Y) sesuai dengan persepsi responden yang nantinya akan digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dimana penelitian ini dilakukan.

#### **Uji asumsi klasik**

Salah satu syarat untuk bisa menggunakan persamaan regresi berganda adalah terpenuhinya asumsi klasik. Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*) perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan memenuhi persyaratan asumsi klasik, yaitu: berdistribusi normal, tidak ada multikolinearitas, tidak ada heteroskedastisitas, dan tidak ada autokorelasi.

#### **Analisis Regresi Berganda**

Menurut Sugiono (2009:227), Analisis regresi linier berganda ini digunakan untuk menganalisis dan menghitung besarnya pengaruh keseluruhan

variabel bebas dengan variabel terikat. Dari analisis regresi linier berganda ini diperoleh koefisien regresi ( $b_1$  dan  $b_2$ ) yang menunjukkan arah hubungan dari dua variabel bebas dengan variabel terikat.

## Uji Hipotesis

### 1. Uji Simultan (Uji F)

Uji Simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel Kualifikasi Pekerjaan ( $X_1$ ) dan Langkah-langkah Seleksi ( $X_2$ ) secara bersamaan terhadap variabel terikat Penempatan Karyawan ( $Y$ ).

### 2. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel Kualifikasi Pekerjaan ( $X_1$ ) dan Langkah-langkah Seleksi ( $X_2$ ) secara terpisah terhadap variabel terikat Penempatan Karyawan ( $Y$ ).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Deskriptif

Hasil dari analisis deskriptif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Kualifikasi Pekerjaan ( $X_1$ )**

No	Skor												Me an
	1		2		3		4		5		Total		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X1. 1	1	1, 4	9	13, 2	2	2,9	3 2	47, 0	2 4	35, 2	6 8	10 0*	4,01
X1. 2	1	1, 4	9	13, 2	1 3	19, 1	2 0	29, 0	2 5	35, 7	6 8	10 0*	3,86
X1. 3	1	1, 4	7	10, 2	1 3	19, 1	3 0	44, 1	1 7	25, 0	6 8	10 0*	3,80
X1. 4	0	0	0	0	2	2,9	3 1	45, 5	3 5	51, 4	6 8	10 0*	4,48
X1. 5	0	0	2	2,9	7	10, 2	3 4	50, 0	2 5	36, 7	6 8	10 0*	4,32
X1. 6	0	0	1 8	26, 4	1 1	16, 1	3 0	44, 1	9	13, 2	6 8	10 0*	3,44
X1. 7	0	0	0	0	7	10, 2	3 8	55, 8	2 3	33, 8	6 8	10 0*	4,11
X1. 8	0	0	6	8,8	2 1	30, 8	2 7	39, 7	1 4	20, 5	6 8	10 0*	3,72
X1. 9	0	0	0	0	5	7,3	5 1	75, 0	1 2	17, 6	6 8	10 0*	4,10
X1. 10	0	0	0	0	3	4,4	5 0	73, 5	1 5	22, 0	6 8	10 0*	4,17
X1. 11	0	0	1 1	16, 1	0	0	4 0	58, 8	1 7	25, 0	6 8	10 0*	3,92
X1. 12	0	0	0	0	2	2,9	4 3	63, 2	2 3	33, 8	6 8	10 0*	4,30
Grand Mean													4,01

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju bahwa Kualifikasi Pekerjaan yang terdiri dari latar belakang pendidikan, keahlian, pengalaman kerja, dan kesehatan fisik merupakan hal penting yang harus dimiliki setiap

pelamar untuk menjadi karyawan di PT. Lieas Tekstil Lawang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *grand mean* sebesar 4,01.

**Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Langkah-langkah Seleksi ( $X_2$ )**

No	Skor												Me an
	1		2		3		4		5		Total		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2. 1	0	0	2 5	36, 7	1 0	14, 7	1 8	26, 4	1 5	22, 0	6 8	10 0*	3,22
X2. 2	1	1, 4	9	13, 2	1 0	14, 7	2 3	33, 8	2 5	36, 7	6 8	10 0*	3,91
X2. 3	0	0	5	7,3	1 9	27, 9	1 9	27, 9	2 5	36, 7	6 8	10 0*	3,94
X2. 4	0	0	0	0	1 3	19, 1	4 1	60, 2	1 4	20, 5	6 8	10 0*	4,01
X2. 5	0	0	6	8,8	1 7	25, 0	3 5	51, 0	1 4	14, 0	6 8	10 0*	3,72
X2. 6	0	0	0	0	2 3	33, 8	2 4	35, 2	2 1	30, 8	6 8	10 0*	3,97
X2. 7	0	0	0	0	1 0	14, 7	3 1	45, 5	2 7	39, 6	6 8	10 0*	4,25
X2. 8	0	0	0	0	1 5	22, 0	2 7	39, 7	2 6	38, 2	6 8	10 0*	4,16
X2. 9	0	0	0	0	6	8,8	4 3	63, 2	1 9	27, 9	6 8	10 0*	4,19
X2. 10	0	0	0	0	1 3	19, 1	3 6	52, 9	1 9	27, 9	6 8	10 0*	4,08
X2. 11	0	0	0	0	1 0	14, 7	3 4	50, 0	2 4	35, 2	6 8	10 0*	4,20
X2. 12	0	0	0	0	9	13, 2	3 5	45, 5	2 4	35, 2	6 8	10 0*	4,22
Grand Mean													3,98

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju bahwa langkah-langkah seleksi yang terdiri dari seleksi surat lamaran, wawancara pendahuluan, wawancara akhir, dan tes kesehatan merupakan proses penting yang harus dilalui setiap pelamar untuk menjadi karyawan di PT. Lieas Tekstil Lawang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *grand mean* sebesar 3,98.

**Tabel 3. Distribusi Frekuensi Variabel Penempatan Karyawan ( $Y$ )**

No	Skor												Mean			
	1		2		3		4		5		Total					
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%				
Y1.1	0	0	1	25,0	9	13,2	2	7	39,7	1	5	22,0	6	8	100*	3,52
Y1.2	0	0	1	1,4	4	5,8	4	7	69,1	1	6	23,5	6	8	100*	4,14
Y1.3	0	0	1	1,4	1	1,4	3	4	50,0	3	2	47,0	6	8	100*	4,54
Y1.4	0	0	1	1,4	5	7,3	4	0	58,8	2	2	32,3	6	8	100*	4,22
Y1.5	0	0	4	5,8	8	11,7	3	9	57,3	1	7	25,0	6	8	100*	4,01
Y1.6	0	0	1	1,4	1	1,4	3	9	57,3	2	7	39,7	6	8	100*	4,35
Y1.7	0	0	0	0	0	0	2	7	39,7	4	1	60,2	6	8	100*	4,60
Y1.8	0	0	0	0	0	0	3	7	54,4	3	1	45,5	6	8	100*	4,45
Grand Mean																4,22

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden cenderung setuju bahwa penempatan karyawan yang terdiri dari kesesuaian pendidikan, dan kesesuaian ketrampilan telah sesuai dengan pendidikan dan ketrampilan yang mereka miliki. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *grand mean* sebesar 4,22.

### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan program *SPSS v.22.0.0* dengan menguji regresi linier berganda yang merupakan analisis untuk mengetahui besarnya pengaruh antara 2 variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada penelitian ini menggunakan pengujian yang dilakukan dengan tingkat signifikan sebesar 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah diajukan sebelumnya, digunakan analisis regresi linier berganda.

**Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.195	4.336		4.426	.000
X1	.187	.071	.302	2.635	.011
X2	.116	.059	.226	1.971	.053
R	0,387				
R Square	0,150				
Adjusted R Square	0,124				

Sumber : Data diolah, 2014

Dari hasil analisis regresi di atas, maka dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$Y = 19,195 + 0,187 X1 + 0,116 X2$$

Penjelasan persamaan :

1. Nilai konstanta 19,195 ini menunjukkan jika variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) diabaikan atau diasumsikan 0 (nol) maka Penempatan Karyawan (Y) adalah 19,195 artinya sebelum atau tanpa adanya variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) dalam perusahaan maka besarnya Penempatan Karyawan (Y) akan sebesar 19,195.
2. Nilai koefisien Kualifikasi Pekerjaan (X1) sebesar + 0,187 sehingga dapat diinterpretasikan bahwa setiap kenaikan variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) sebesar

satu satuan, maka akan diikuti dengan peningkatan Penempatan Karyawan (Y) + 0,187. Koefisien variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) bernilai positif. Hal ini mengandung arti bahwa semakin tinggi peningkatan Kualifikasi Pekerjaan (X1), maka akan mengakibatkan Penempatan Karyawan (Y) semakin meningkat.

3. Nilai koefisien Langkah-langkah Seleksi (X2) sebesar + 0,116 sehingga dapat diinterpretasikan bahwa setiap kenaikan variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) sebesar satu satuan, maka akan diikuti dengan peningkatan Penempatan Karyawan (Y) + 0,116. Koefisien variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) bernilai positif. Hal ini mengandung arti bahwa semakin tinggi peningkatan Langkah-langkah Seleksi (X2), maka akan mengakibatkan Penempatan Karyawan (Y) semakin meningkat.
4. Nilai R sebesar 0,387. Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif sebesar 0,387 antara variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) dengan variabel Penempatan Karyawan (Y). Yaitu terdapat hubungan yang rendah antara variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap variabel Penempatan Karyawan (Y).
5. Nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,124 atau 12,4%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) yang digunakan dalam persamaan regresi ini mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap Penempatan Karyawan (Y) sebesar 12,4% sedangkan sisanya sebesar 87,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar 2 (dua) variabel Independent atau bebas yang diteliti dalam penelitian ini.

### Uji Hipotesis

#### Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan signifikansi antara variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap variabel Penempatan Karyawan (Y). semua variabel diuji secara serentak atau bersama-sama dengan menggunakan uji F atau ANOVA. Dengan menggunakan bantuan Program *SPSS v.22.0.0*.

didapatkan hasil hipotesis simultan dengan menggunakan Uji F pada tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5. Hasil Uji Simultan**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	142.392	2	71.196	5.741	.005 <sup>a</sup>
	Residual	806.122	65	12.402		
	Total	948.515	67			

a. Predictors: (Constant), X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data diolah, 2014

Untuk mengetahui nilai Ftabel peneliti menggunakan bantuan *Program Microsoft Excel 2010* dengan rumus =FINV(0.05,2,65) didapatkan nilai dari Ftabel dengan probabilitas sebesar 0,05 atau 5% kemudian *degress of freedom* (df) n1 = 2 dan *degress of freedom* (df) n2 = 65 adalah sebesar 3,138. Dari hasil perhitungan Fhitung 5,741 > Ftabel 3,138 dan signifikansi 0,005 < 0,05 sehingga keputusannya adalah H1 diterima dan H0 ditolak. Menjelaskan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dari variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap variabel Penempatan Karyawan (Y) pada taraf uji signifikan 0,05.

### Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap variabel Penempatan Karyawan (Y) secara parsial. Dasar pengambilan keputusan apabila nilai Sig t > 0,05 dan thitung > ttabel maka H0 ditolak dan H1 diterima dengan demikian sebaliknya.

**Tabel 6. Hasil Uji Parsial**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.195	4.336		4.426	.000
	X1	.187	.071	.302	2.635	.011
	X2	.116	.059	.226	1.971	.053

Sumber : Data diolah, 2014

Untuk mengetahui nilai ttabel peneliti menggunakan bantuan *Program Microsoft Excel 2010* (dengan rumus =TINV(0.05,65) didapatkan nilai dari ttabel dengan probabilitas sebesar 0,05 atau 5% dan *degress of freedom* (df) = 65 adalah

sebesar 1,997. maka dapat dibuat analisa pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji t, dapat disimpulkan bahwa variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y). Hal ini bisa dilihat dari hasil perhitungan thitung 2,635 > ttabel 1,997 dan signifikansi 0,011 < 0,05. Maka H0 ditolak dan H1 diterima, sehingga dapat ambil kesimpulan variabel bebas Kualifikasi Pekerjaan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat Penempatan Karyawan (Y).
2. Berdasarkan hasil uji t, dapat disimpulkan bahwa variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y). Hal ini bisa dilihat dari hasil perhitungan thitung 1,971 < ttabel 1,997 dan signifikansi 0,053 > 0,05. Maka H1 ditolak dan H0 diterima, sehingga dapat ambil kesimpulan bahwa variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y).

### Pembahasan

#### Analisis Deskriptif dari Variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1), Langkah-langkah Seleksi (X2) dan Penempatan Karyawan (Y)

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju dengan pernyataan latar belakang pendidikan merupakan hal penting yang diperhatikan perusahaan, latar belakang pendidikan formal saya sesuai dengan persyaratan perusahaan, latar belakang pendidikan non formal saya sesuai dengan persyaratan perusahaan, keahlian individu merupakan hal penting yang diperhatikan perusahaan, keahlian individu dalam mengoperasikan mesin merupakan hal penting yang diperhatikan perusahaan, kawasan individu tentang tekstil merupakan hal penting yang diperhatikan perusahaan, pengalaman kerja merupakan hal penting yang diperhatikan perusahaan, semakin lama pengalaman kerja semakin berkualitas seorang pelamar, pengalaman kerja di perusahaan sejenis merupakan Kualifikasi Pekerjaan, kesehatan fisik merupakan hal penting yang diperhatikan perusahaan, kesehatan penglihatan merupakan hal penting yang diperhatikan perusahaan, dan kondisi pendengaran

merupakan hal penting yang diperhatikan perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Grand Mean* sebesar 4,01.

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju dengan pernyataan surat lamaran yang saya berikan sudah bermaterai, surat lamaran yang saya berikan ditulis tangan, tulisan lamaran saya tergolong tulisan yang rapi, cara berpenampilan saya sudah rapi pada saat wawancara pendahuluan, saya sudah berkomunikasi dengan baik pada wawancara pendahuluan, saya mempunyai prestasi kerja yang bagus pada saat wawancara pendahuluan, saya mempunyai kondisi fisik yang sesuai dengan kriteria perusahaan, kemampuan yang saya miliki sudah sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, saya mempunyai motivasi kerja yang tinggi, saya mempunyai kesehatan fisik yang bagus pada saat pemeriksaan kesehatan, saya mempunyai penglihatan yang baik pada saat pemeriksaan kesehatan, dan saya mempunyai pendengaran yang baik pada saat pemeriksaan kesehatan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Grand Mean* sebesar 3,98.

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif variabel Penempatan Karyawan (Y) dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju dengan pernyataan jabatan saya sekarang sesuai dengan latar belakang pendidikan formal dan non formal yang saya miliki, saya dapat mengaplikasikan pengetahuan yang dimiliki ke dalam pekerjaan, pengetahuan yang saya miliki dapat membantu saya dalam menjalankan SOP (Standard Operational Procedure) perusahaan, pendidikan formal dan non formal yang saya miliki memudahkan saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik, jabatan saya sekarang sesuai dengan ketrampilan yang saya miliki, saya dapat menerapkan ketrampilan yang saya kuasai pada jabatan saya sekarang, saya dapat menggunakan peralatan yang tersedia sesuai dengan baik, dan ketrampilan yang saya punya memudahkan pekerjaan saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Grand Mean* sebesar 4,22.

Berdasarkan analisis deskriptif diatas yang menggambarkan atau mendeskripsikan tentang variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1), Langkah-langkah Seleksi (X2) dan Penempatan Karyawan

(Y) didominasi jawaban responden cenderung setuju, ketiganya berada pada daerah positif (kuat) karena pada interval 3-5. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan seleksi dan penempatan karyawan di PT. Lieas Tekstil Lawang sudah berjalan dengan baik.

### **Pengaruh Simultan variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap Penempatan Karyawan (Y)**

Dari hasil analisis statistik dengan menggunakan analisis linear berganda pada Uji F dengan tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ). Hipotesis alternatif yang pertama (H1) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1), Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap Penempatan Karyawan (Y) terbukti atau dapat diterima. Hal ini dapat dijelaskan dengan  $F_{hitung} 5,741 > F_{tabel} 3,138$  dan signifikansi  $0,005 < 0,05$  sehingga keputusannya adalah H1 diterima dan H0 ditolak. Menjelaskan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dari variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1), Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap Penempatan Karyawan (Y). Hal ini menjelaskan bahwa apabila penerapan seleksi karyawan ditingkatkan maka akan meningkatkan kesesuaian penempatan karyawan. Demikian juga sebaliknya, apabila penerapan seleksi karyawan diturunkan maka akan menurunkan kesesuaian penempatan karyawan.

Nilai *Adjusted R Square* menjelaskan bahwa variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) yang digunakan dalam persamaan regresi ini mampu memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel Penempatan Karyawan (Y) sebesar 12,4% sedangkan sisanya sebesar 87,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar 2 (dua) variabel Independent atau bebas yang diteliti dalam penelitian ini. Whitehead dalam Komaruddin (2000:40) mengemukakan “Spesifikasi jabatan merupakan dasar untuk pencarian calon karyawan (perekrutan), penempatan karyawan, pemindahan karyawan, dan promosi kerja”. Spesifikasi jabatan adalah variabel lain yang mempengaruhi penempatan karyawan.

Dengan signifikansi hasil penelitian ini maka proses seleksi karyawan PT. Lieas Tekstil Lawang bagian produksi harus diperhatikan dengan cermat, bukan hanya untuk mengisi jabatan yang lowong



saja, namun proses seleksi dapat menimbulkan kesesuaian penempatan karyawan sesuai dengan prinsip “*The Right Man on the Right Place*”. Dengan kesesuaian ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan secara menyeluruh, dan akan berdampak langsung terhadap produktivitas PT. Lieas Tekstil Lawang.

### **Pengaruh Parsial variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap Penempatan Karyawan (Y)**

#### **a. Variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1)**

Berdasarkan hasil uji t, dapat disimpulkan bahwa variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y). Hal ini bisa dilihat dari hasil perhitungan  $t_{hitung} 2,635 > t_{tabel} 1,997$  dan signifikansi  $0,011 < 0,05$ . Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima bahwa variabel bebas Kualifikasi Pekerjaan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat Penempatan Karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) sebesar 0,187 (18,7%) terhadap Penempatan Karyawan (Y).

Hal ini juga diperkuat oleh teori yang dikemukakan Hasibuan (2002:54), “Kualifikasi Pekerjaan meliputi umur, keahlian, kesehatan fisik, pendidikan, jenis kelamin, tampang, bakat, temperamen, karakter, pengalaman kerja, kerja sama, kejujuran, kedisiplinan, inisiatif, dan kreativitas”. Penyeleksi harus mengetahui secara jelas kualifikasi yang akan diseleksi dari pelamar. Hal ini sangat penting supaya sasaran dicapai dengan baik. Tanpa mengetahui secara jelas Kualifikasi Pekerjaan akan mengakibatkan sasaran yang dicapai akan menyimpang.

#### **b. Variabel Langkah-langkah Seleksi (X2)**

Berdasarkan hasil uji t, dapat disimpulkan bahwa variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y). Hal ini bisa dilihat dari hasil perhitungan  $t_{hitung} 1,971 < t_{tabel} 1,997$  dan signifikansi  $0,053 > 0,05$ . Maka  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) sebesar 0,116 (11,6%) terhadap Penempatan Karyawan (Y).

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara kepada narasumber Ibu Widya Ayu Anggraeni, SE

selaku Kabag Personalia PT. Lieas Tekstil Lawang pada hari Jum’at 18 Juli 2014 pukul 14.20.

Pertanyaan : Apakah langkah-langkah seleksi yang dilakukan di PT. Lieas Tekstil Lawang digunakan sebagai dasar penempatan karyawan ?

“Proses seleksi karyawan dilakukan di PT. Lieas Tekstil Lawang untuk mencari karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, tahapan ini dimulai dengan seleksi surat lamaran, wawancara pendahuluan, wawancara akhir, dan sampai pada tes kesehatan. Tahapan seleksi yang dilakukan hanya bertujuan untuk menerima atau menolak calon pelamar. Sedangkan pada proses penempatan karyawan, perusahaan memakai Kualifikasi Pekerjaan yang dimiliki oleh pelamar sebagai acuan untuk menetapkan spesifikasi jabatan yang sesuai untuk karyawan.”

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan baik menggunakan analisis deskriptif, analisis linear berganda serta uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji t), maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis statistik dengan menggunakan analisis linear berganda pada Uji F dengan tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 0,05$ ). Disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dari variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1), Langkah-langkah Seleksi (X2) terhadap Penempatan Karyawan (Y).
2. Berdasarkan hasil uji t, dapat disimpulkan bahwa variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y), sedangkan variabel Langkah-langkah Seleksi (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y).

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kepada perusahaan direkomendasikan untuk mengambil beberapa langkah strategis berkaitan dengan seleksi, dan penempatan karyawan pada karyawan bagian produksi, antara lain:

1. Perusahaan diharapkan melakukan seleksi karyawan berdasarkan kompetensi yang diinginkan perusahaan, sehingga karyawan

yang diterima benar-benar sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan.

2. Perusahaan perlu memperbaiki kualifikasi/persyaratan yang akan digunakan pada proses seleksi, karena hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa Kualifikasi Pekerjaan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap Penempatan Karyawan (Y).
3. Pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1) dan Langkah-langkah Seleksi (X2) memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap variabel Penempatan Karyawan (Y) sebesar 12,4%. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan melakukan langkah-langkah lain sebagai penentuan penempatan karyawan, sebagai contoh dengan *Job Analysis* perusahaan dapat mengetahui spesifikasi jabatan apa yang cocok untuk karyawan yang telah lolos proses seleksi.
4. Untuk penelitian berikutnya, diharapkan menambah indikator usia, dan jenis kelamin pada variabel Kualifikasi Pekerjaan (X1). Karena usia dan jenis kelamin tertentu merupakan indikator yang dipertimbangkan perusahaan manufaktur yang memberlakukan 3 shift kerja dalam sehari.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bernardin, Russel. 2003. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat
- Gaol, Jimmy L. 2014. *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jackson, Schuler, Werner. 2010. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Martoyo Susilo, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke 3. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, Robert L., Jackson, John H. 2009. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schuller, Randall S. and Susan E. Jackson. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*. Jilid 1. Jakarta: Erlanga.
- Singarimbun.2006. *Metode Penilaian Survei*. Jakarta: P.T. Pustaka LP3ES Indonesia.
- Sugiono.2009. *Statistik Untuk Penelitian*.Bandung: Alfabet.